Niveau(x) d'enseignement : 7 Numéro EDUQ : 9470052
Centre d'intérêt : 300

Cadre de référence pour une politique organisationnelle de développement des compétences / Fédération des cégeps. -- Montréal : La Fédération, 1993.
44 p. ; 28 cm. -- (Etudes et recherches / Fédération des cégeps)

ISBN 2-89100-090-0

Vedette(s)-secondaire(s) : Fédération des cégeps

Descripteur(s) : Perfectionnement du personnel * Politique locale * Modèle * Formule * Collégial (Ordre d'enseignement)

Modèle de politique de perfectionnement du personnel des cégeps comprenant huit éléments : le contexte stratégique, la raison d'être de la politique, ses objectifs spécifiques, les principes qui la guident, le processus, la planification annuelle et le budget, la mise en oeuvre du plan, l'évaluation et la relance des activités. Plusieurs formulaires s'y rapportent en annexe.

Type de document :

94-70052

CADRE DE RÉFÉRENCE POUR UNE POLITIQUE ORGANISATIONNELLE DE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

BIBLIOTHÈQUE
378.1109714
C 126
CÉGEP DE ROSEMONT

Fédération des cégeps

Dépôt légal
Bibliothèque nationale du Québec
Bibliothèque nationale du Canada
2e trimestre 1993
ISBN 2-89100-090-0
ER 11-93

Fédération des cégeps
500, boul. Crémazie Est
Montréal (Québec)
H2P 1E7
Téléphone : (514) 381-8631
Télécopieur : (514) 381-2263
© Fédération des cégeps

Note : Les auteurs du présent document conservent l'entière responsabilité de leurs opinions.

COMPOSITION DU COMITÉ

Ce document a été préparé par le comité conjoint de la Fédération des cégeps sur le perfectionnement (comité conjoint de la Commission des affaires pédagogiques et de la Commission des affaires de relations du travail et de ressources humaines), composé des personnes suivantes :

M. Jean-Yves Bourque, président du comité, directeur général au Cégep André-Laurendeau

M. André Beaulieu, directeur des ressources humaines au Cégep de Valleyfield

Mme Aline Fournier, directrice des ressources humaines au Cégep Beauce-Appalaches

M. Michel Lemaire, directeur des services financiers au Cégep de la région de l'Amiante

M. Keith Henderson, directeur des services pédagogiques au Cégep de l'Outaouais

M. Michel Lanctôt, directeur des services pédagogiques au Cégep de Victoriaville

M. Aimé Provencher, conseiller pédagogique au Cégep de Victoriaville

Mme Nicole Tremblay, adjointe à la directrice des services pédagogiques au Cégep de Limoilou

M. Jean-Claude Laurin, psychologue industriel, conseiller en gestion des ressources humaines à la Fédération des cégeps

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION 7

POLITIQUE ORGANISATIONNELLE DE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

1. CONTEXTE STRATÉGIQUE 9
2. RAISON D'ÊTRE DE LA POLITIQUE 11
3. OBJECTIFS SPÉCIFIQUES 12
4. PRINCIPES 12
5. PROCESSUS 13
6. PLANIFICATION ANNUELLE ET BUDGÉTISATION 14
7. MISE EN ŒUVRE DU PLAN 15
8. ÉVALUATION ET RELANCE DES ACTIVITÉS 15

APPENDICE 1 — Cueillette des besoins

APPENDICE 2 — Exemple de calendrier de réalisation des activités et de répartition des responsabilités

APPENDICE 3 — Exemple de formulaire mesurant les réactions et la satisfaction à la suite d'une activité de développement des compétences

APPENDICE 4 — Exemple de formulaire pour le transfert et le réinvestissement des apprentissages

APPENDICE 5 — Exemple de procédé d'évaluation des impacts organisationnels

APPENDICE 6 — Quelques définitions utiles

INTRODUCTION

C'est en réponse à des besoins exprimés maintes fois par les cégeps que le comité conjoint de la Fédération des cégeps sur le perfectionnement (comité conjoint de la Commission des affaires pédagogiques et de la Commission des affaires de relations du travail et de ressources humaines) a mis au point ce modèle de politique organisationnelle de développement des compétences. Chacune des parties de ce document correspond donc à ce que devrait contenir une politique de ce type :

- Le contexte stratégique
- La raison d'être de la politique
- Ses objectifs spécifiques
- Les principes qui la guident
- Le processus
- La planification annuelle et le budget
- La mise en œuvre du plan
- L'évaluation et la relance des activités

Les appendices présentent différents outils complémentaires pour l'élaboration et la gestion d'une politique organisationnelle de développement des compétences.

Les membres du comité ont choisi d'employer l'expression «développement des compétences» parce qu'elle englobe toutes les activités d'apprentissage auxquelles le personnel des cégeps peut avoir accès : perfectionnement, mais aussi recyclage, mise à jour, formation continue, etc. L'appendice 6 fournit à ce sujet quelques définitions utiles.

Le comité considère également que :

- Une telle politique doit être élaborée à partir d'un mandat confié par la direction générale.

- L'élaboration de la politique doit être faite dans un contexte de consultation et de concertation larges, c'est-à-dire auprès de l'ensemble des constituantes du cégep.

- Une fois adoptés, la politique et le plan annuel qui l'accompagne doivent faire l'objet d'une large diffusion.

- Lors de l'évaluation annuelle du plan de développement des compétences, toutes les modifications susceptibles d'améliorer la politique ou son application doivent être considérées, en vue d'une révision si nécessaire.

- Cette politique se fonde sur les structures suivantes :

  — Un comité organisationnel de développement des compétences
  — Une personne chargée d'en animer et d'en coordonner les travaux

POLITIQUE ORGANISATIONNELLE
DE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

1. CONTEXTE STRATÉGIQUE

Le cégep est en pleine mutation. Des changements considérables se dessinent, notamment à la faveur de la réforme de l'enseignement collégial. Plusieurs facteurs justifient donc la présente politique.

D'abord, de façon générale, l'environnement externe est caractérisé par :

- La mondialisation du marché du savoir, qui appelle un plus grand rayonnement des activités du cégep dans la communauté et à l'échelle internationale.

- Une compétition accrue des entreprises et des autres ordres d'enseignement, qui entraîne de nouvelles exigences en ce qui concerne la qualité de la formation et la créativité des équipes de travail.

- Un changement dans les valeurs et dans la composition de la force de travail, qui exige des styles de gestion plus participatifs et plus ouverts, entre autres à la diversité culturelle et multi-ethnique.

- Un effet plus vif et plus considérable des considérations légales, sociales et environnementales sur les relations avec le personnel : l'égalité des chances en emploi (minorités visibles, handicapés), par exemple, ou encore la qualité de vie au travail (aide aux employés, climat de travail, prolongation de l'âge de la retraite obligatoire, prescriptions légales dans le domaine de la santé et de la sécurité du travail, normes du travail, etc.).

- L'accélération des changements technologiques et, parallèlement, la nécessité de transmettre des savoirs plus fondamentaux, qui exigent une adaptation constante des programmes du secteur technique et la mise au point de nouveaux programmes pour répondre aux besoins des secteurs en pénurie de main-d'œuvre.

- Une augmentation prévisible de la population étudiante à cause de la récession et du chômage.

Par ailleurs, l'environnement interne du cégep présente les caractéristiques suivantes :

- Une nouvelle philosophie de gestion qui cherche à développer un sentiment d'appartenance et à susciter l'engagement du personnel par rapport à la mission et aux objectifs organisationnels (approche-programme, décloisonnement des départements et des services, formation fondamentale, qualité de la formation et rayonnement dans la communauté).

- Un effort accru pour évaluer l'organisation, les programmes, les apprentissages et les performances du personnel.

- Des difficultés particulières d'organisation et une reconnaissance moins prononcée du perfectionnement du personnel dans le secteur technique.

- Des efforts de perfectionnement individuels souvent mal arrimés aux objectifs de développement de l'organisation.

- Une relative faiblesse en ce qui concerne l'identification des besoins de perfectionnement.

- Des inégalités marquées dans l'évaluation et le réinvestissement des apprentissages à la suite des activités de perfectionnement.

- Un personnel vieillissant qui aspire à une plus grande mobilité.

- Un personnel vieillissant qui quittera massivement le réseau collégial et dont les compétences et le savoir-faire devront être mis à contribution pour la formation des nouveaux employés et des nouvelles employées.

Ces nouvelles réalités entraînent une conséquence importante : le personnel des établissements d'enseignement doit pouvoir maîtriser des habiletés et des savoirs nouveaux, plus diversifiés, plus spécialisés. Il doit aussi être capable d'anticiper les changements et de s'y adapter plus rapidement.

Les établissements doivent donc faire des efforts de perfectionnement plus cohérents, mieux coordonnés, qui tiennent compte de leurs objectifs propres et des caractéristiques de leur clientèle. Dans ce contexte, le perfectionnement est moins un avantage social consenti à des invididus qu'un moteur essentiel de développement pour chaque établissement. Et l'instauration d'une politique globale de développement des compétences a d'autant plus d'intérêt et d'importance.

Toutes les activités de développement des compétences entreprises au sein de l'établissement doivent stratégiquement :

- S'arrimer au plan de développement de l'établissement.
- Soutenir les objectifs de l'établissement, des services et des départements, en ce qui concerne :
  - L'approche-programme
  - La formation fondamentale
  - La gestion participative, le travail en équipe, la résolution de problèmes en groupe
  - L'adaptation aux nouvelles technologies, aux nouveaux programmes, aux programmes en révision
  - La mobilité, la polyvalence, la gestion de carrière du personnel
- Appuyer les activités de sélection du personnel et de parrainage des nouveaux employés et des nouvelles employées.
- Appuyer les activités d'évaluation formative du personnel ainsi que les besoins de perfectionnement qui en découlent.

Toutes les activités de développement des compétences doivent respecter les normes décrites dans cette politique.

2. RAISON D'ÊTRE DE LA POLITIQUE (Pourquoi une politique?)

La politique répond aux objectifs suivants :

- Refléter les valeurs et la philosophie de gestion de l'établissement.
- Associer les différents acteurs de l'établissement aux enjeux du développement des compétences.
- Faciliter la prise de décision en matière de développement des compétences.
- Faciliter la circulation de l'information et l'utilisation d'un langage commun.
- Assurer la cohésion de toutes les activités de développement des compétences et de l'utilisation des ressources disponibles à cette fin.

3. OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

(À quoi les activités de développement des compétences offertes au personnel devraient-elles servir?)

- Maintenir ou rehausser les qualifications du personnel en fonction de l'évolution des tâches, des individus et des services à rendre à la clientèle.
- Promouvoir le développement personnel relié aux intérêts de l'organisation.
- Aider le personnel à assumer une nouvelle fonction.
- Favoriser l'acquisition des connaissances, des habiletés et des attitudes nécessaires à l'exercice d'une fonction.
- Contribuer à améliorer des situations ou à introduire des changements.
- Faciliter la mobilité du personnel.
- Favoriser les échanges entre les départements et les services.
- Reconnaître le personnel.
- Créer une culture d'apprentissage.

4. PRINCIPES

(Sur quelles croyances et sur quelles valeurs les décisions et les actions en matière de développement des compétences devraient-elles s'appuyer?)

- Le développement des compétences est un investissement et non une dépense.
- C'est un processus continu qui active, développe et renforce à la fois l'individu et l'organisation, c'est un outil de développement individuel et organisationnel.
- Les objectifs de développement des compétences individuels doivent s'harmoniser avec les objectifs organisationnels.
- Tout développement des compétences doit découler d'une analyse visant à répondre à un besoin spécifique.
- Toute activité de développement des compétences doit s'insérer dans le cadre du plan annuel de développement des compétences, de même que le budget nécessaire à sa réalisation.

- Afin de maximiser le transfert des apprentissages dans le milieu de travail, l'activité donnée doit faire l'objet d'une évaluation et d'un projet de réinvestissement.

- Le collège reconnaît qu'il est de sa responsabilité, en tant qu'employeur, de faciliter et de promouvoir le développement des compétences de son personnel. En contrepartie, il affirme qu'il est de la responsabilité de ses employés et de ses employées de se préoccuper du développement de leurs compétences, d'y consentir les efforts nécessaires et de faire en sorte que les utilisateurs des services qu'ils donnent profitent des retombées des activités de développement des compétences.

5. PROCESSUS
(Quelles étapes faut-il suivre pour réaliser les activités de développement des compétences?)

Le cégep considère que tout processus de développement des compétences se réalise en 5 étapes :

- Identification des problèmes, des projets et des besoins organisationnels, collectifs ou individuels, qui exigent des actions de développement des compétences.

- Analyse des besoins de développement des compétences et élaboration d'un plan annuel d'activités (voir chapitre 6).

- Conception des activités de développement des compétences.

- Mise en œuvre du plan annuel d'activités de développement des compétences.

- Évaluation et réinvestissement des apprentissages.

Afin d'élaborer un plan annuel d'activités de développement des compétences, les besoins sont identifiés auprès des individus, des services et des directions, en considérant des éléments comme : les orientations et les stratégies, l'implantation des changements technologiques ou structurels, l'évolution de la tâche, les données issues des évaluations, les besoins exprimés par les diverses catégories de personnel et les bilans annuels. L'appendice 1 présente un modèle de cueillette des besoins de développement des compétences.

L'analyse des besoins consiste à en évaluer l'importance afin de s'assurer qu'ils sont conformes aux principes et aux objectifs de la politique, de les hiérarchiser et de les retenir en fonction des objectifs organisationnels et des disponibilités financières.

L'étape suivante consiste à concevoir et à réaliser les activités de développement des compétences prévues dans le plan et à organiser la façon dont les apprentissages seront réinvestis.

L'évaluation des activités de développement des compétences porte sur la satisfaction des participants et des participantes, sur les apprentissages réalisés, sur le réinvestissement de ces apprentissages dans le milieu et sur l'impact de ce réinvestissement sur l'organisation d'une part et sur la satisfaction du client d'autre part.

6. PLANIFICATION ANNUELLE ET BUDGÉTISATION

Afin d'atteindre les objectifs de la présente politique, le cégep procède chaque année à l'établissement des budgets (qui peuvent provenir des allocations de perfectionnement prévues dans les contrats de travail des individus, du budget du cégep ou d'organismes du milieu) et à l'élaboration d'un plan d'activités de développement des compétences qui vise à répondre aux besoins prioritaires.

Le plan comprend les principaux projets qui pourraient être réalisés au cours de l'année financière, avec les coûts et les sources de financement.

Chaque direction, chaque comité de perfectionnement représentant les diverses catégories de personnel, recueille les besoins exprimés par le personnel de son secteur. Ces besoins sont transmis au comité organisationnel, qui établit un plan à partir des besoins prioritaires.

Le comité organisationnel qui assure l'analyse des besoins est constitué de représentants et de représentantes de chacune des catégories de personnel et de représentants et de représentantes de la direction. Cela n'empêche pas les comités de perfectionnement par catégorie de personnel de continuer d'exister, pourvu qu'ils clarifient leur rôle par rapport au comité organisationnel.

Les ressources allouées aux différents types d'activités de développement des compétences sont fixées à partir des normes préétablies par le comité.

7. MISE EN ŒUVRE DU PLAN

La personne mandatée par la direction générale pour coordonner les travaux du comité organisationnel de développement des compétences s'assure que les activités sont réalisées en collaboration avec les instances concernées.

En appendice 2, on trouvera un calendrier de réalisation des activités et la répartition des responsabilités.

8. ÉVALUATION ET RELANCE DES ACTIVITÉS

Toute activité de développement des compétences doit être évaluée afin que l'on puisse vérifier si elle a atteint les objectifs visés. Cette évaluation peut porter sur les aspects suivants :

1. La satisfaction relative à :

   - la forme de l'activité
   - la conformité du contenu aux objectifs
   - la stratégie d'apprentissage utilisée
   - l'encadrement fourni par la personne-ressource

2. Les acquis ou les apprentissages effectués en ce qui concerne :

   - les connaissances (savoir)
   - les habiletés (savoir-faire)
   - les attitudes et les comportements (savoir être)

3. Le réinvestissement des apprentissages dans le milieu de travail, c'est-à-dire le degré de réalisation du projet initial prévu dans le plan de développement des compétences.

4. L'impact organisationnel, c'est-à-dire la contribution de l'activité à l'atteinte des objectifs organisationnels.

C'est le responsable d'une activité qui est chargé de l'évaluer. On trouvera en appendice 3 un exemple de formulaire mesurant la satisfaction, en appendice 4 un exemple de formulaire de réinvestissement des apprentissages, en appendice 5 un exemple des indicateurs qui servent à mesurer l'impact, et en appendice 6 quelques définitions utiles à la compréhension de la présente politique.

APPENDICE 1

CUEILLETTE DES BESOINS

CUEILLETTE DES BESOINS

1. Coordonnées du requérant ou de la requérante
2. Nature et origine du besoin identifié (organisation, service, programme, département ou individu)
3. Type d'activité (stage, cours, colloque, séminaire, etc.)
4. Titre de l'activité
5. Clientèle manifestant un besoin et nombre d'employés et d'employées qui participeraient à l'activité
6. Objectifs spécifiques de l'activité
7. Contenu sommaire de l'activité
8. Programme existant ou à développer
9. Personne(s)-ressource(s) suggérée(s)
10. Durée de l'activité

11. Période de réalisation et calendrier
12. Estimation des coûts (salaire, frais de participation, frais de libération, frais de déplacement et repas, matériel didactique)
13. Sources de financement
14. Impact du projet et résultats attendus
15. Autres mesures qui seront prises pour combler le besoin identifié
16. Mesures qui seront prises pour actualiser le transfert d'apprentissage
17. Responsable pressenti pour la réalisation de l'activité

APPENDICE 2

EXEMPLE DE CALENDRIER DE RÉALISATION DES ACTIVITÉS ET DE RÉPARTITION DES RESPONSABILITÉS

MOIS	ACTIVITÉS	RESPONSABILITÉS
FÉVRIER-MARS	Identification des besoins	Directions, services, programmes et départements, comités de perfectionnement de chaque catégorie de personnel
AVRIL	Établissement des priorités institutionnelles	Comité organisationnel de développement des compétences (C.O.D.C.)
MAI	Rédaction du plan annuel, selon le budget prévu	C.O.D.C.
JUIN	Demande budgétaire	C.O.D.C.
AOÛT	Ajustements du plan au budget alloué	C.O.D.C.
SEPTEMBRE À JUIN	Réalisation des programmes de développement des compétences	Directions, services, programmes et départements, comités de perfectionnement de chaque catégorie de personnel
DÉCEMBRE-JANVIER	Révision budgétaire des prévisions et ajustement du plan annuel	C.O.D.C.
JUIN	Évaluation des programmes de l'année et présentation au C.O.D.C.	Directions, services, programmes et départements, comités de perfectionnement de chaque catégorie de personnel

APPENDICE 3

EXEMPLE DE FORMULAIRE MESURANT LES RÉACTIONS ET LA SATISFACTION À LA SUITE D'UNE ACTIVITÉ DE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

Les quelques minutes que vous consacrerez à remplir ces feuilles nous permettront d'améliorer cette activité. Merci!

Date de l'activité : _____

Nom (optionnel) : _____

Légende :

1. **Très fortement en désaccord**
2. **En désaccord**
3. **Indécis**
4. **En accord**
5. **Très fortement en accord**

Veuillez répondre en encerclant le chiffre qui correspond à votre opinion selon l'échelle ci-haut.

1. Objectifs

1.1 Ils sont clairs	1	2	3	4	5
1.2 Ils sont en accord avec vos besoins	1	2	3	4	5
1.3 Ils ont été atteints	1	2	3	4	5

2. Contenu

2.1 Il est en accord avec les objectifs	1	2	3	4	5
2.2 Il est adapté à vos expériences	1	2	3	4	5
2.3 Il vous a permis de faire une bonne synthèse du sujet	1	2	3	4	5
2.4 Il est pratique et utilisable	1	2	3	4	5

3. Techniques éducatives utilisées

3.1 Elles sont variées	1	2	3	4	5
3.2 Elles stimulent la participation	1	2	3	4	5
3.3 Elles sont vivantes	1	2	3	4	5

4. Le recueil de textes

4.1 Il est pertinent et approprié	1	2	3	4	5
4.2 Il sera utile après l'activité	1	2	3	4	5
4.3 Il est bien présenté	1	2	3	4	5

5. Animation de l'activité

5.1 L'animateur maîtrise bien le contenu théorique	1	2	3	4	5
5.2 Il a su orienter le groupe vers l'atteinte des objectifs	1	2	3	4	5
5.3 Il est à l'écoute des besoins des participants et des participantes	1	2	3	4	5
5.4 Il a su tirer profit des ressources du groupe	1	2	3	4	5
5.5 Il s'est montré accessible à chacun	1	2	3	4	5
5.6 Il a assumé ses responsabilités en ce qui concerne l'organisation de l'activité	1	2	3	4	5

6. Organisation de l'activité

6.1. L'horaire est approprié	1	2	3	4	5
6.2. Le contenu livré correspond à ce qui a été annoncé	1	2	3	4	5

Suggestions ou commentaires généraux :

Merci de votre collaboration!

APPENDICE 4

EXEMPLE DE FORMULAIRE POUR LE TRANSFERT ET LE RÉINVESTISSEMENT DES APPRENTISSAGES

GUIDE DU SUIVI
POUR LE TRANSFERT ET LE RÉINVESTISSEMENT DES APPRENTISSAGES

Grille à faire remplir par le participant ou la participante avec
le ou la responsable de l'activité

1 mois avant l'activité (ou au moment de la demande de perfectionnement)

Date : _____

1. Inscrivez le projet que vous souhaitez réaliser en collaboration avec votre cadre hiérarchique au cours des trois (3) prochains mois. Cela deviendra votre projet de réinvestissement.

Signature de la participante ou du participant

3 mois après l'activité

Date de l'envoi : _____

Date du retour : _____

2.1 Identifiez ce qui a été fait depuis la première rencontre pour réaliser votre projet de réinvestissement.

2.2 Évaluez l'état de réalisation de votre projet :

- S'il est terminé, parlez de votre satisfaction face à cette démarche.

- S'il n'est pas terminé, expliquez ce qui reste à faire.

Signature de la participante ou du participant

6 ou 9 mois après l'activité

Date : _____

3.1 Votre projet est-il terminé?

3.2 Décrivez votre satisfaction face à cette démarche.

Signature de la participante ou du participant

APPENDICE 5

EXEMPLE DE PROCÉDÉ D'ÉVALUATION DES IMPACTS ORGANISATIONNELS

PROCÉDÉ D'ÉVALUATION DES IMPACTS ORGANISATIONNELS

Les impacts organisationnels doivent être choisis en fonction du contenu de l'activité de développement des compétences. Ainsi, par exemple, une activité portant sur le service à la clientèle pour des employés et des employées de la bibliothèque pourrait utiliser les indicateurs suivants :

- Nombre de plaintes
- Gravité des plaintes (nombre de personnes touchées)
- Indice de satisfaction de la clientèle mesuré par questionnaire
- Augmentation du nombre de consultations et de visites à la bibliothèque
- Augmentation du nombre de prêts

Pour mesurer l'impact, il faut établir, sur une période de temps raisonnable, le niveau de base de ces divers indicateurs. On peut utiliser le procédé des «séries chronologiques» afin de garantir la stabilité d'une mesure moyenne, comme suit :

Jan.	Fév.	Mars	Avr.	Mai	Activité	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.
M1[1]	M2	M3	M4	M5		M7	M8	M9	M10

On devrait ainsi observer que le niveau moyen du nombre de prêts, par exemple de janvier à mai, est inférieur à celui qui a été observé après l'activité, pour des mois d'achalandage comparables, soit de septembre à décembre (ou encore pour les mêmes mois l'année suivante).

$$\frac{M1+M2+M3+M4+M5}{5} \quad <^{2} \quad \frac{M7+M8+M9+M10}{4}$$

---

1 M1 représente ici la mesure no 1 d'un indice organisationnel. Il s'agit, dans l'exemple choisi, du nombre moyen de prêts à la bibliothèque pour le mois de janvier.

2 Cette équation signifie que la moyenne des moyennes du nombre de prêts pour les mois de janvier, février, mars, avril et mai est plus petite que la moyenne des moyennes du nombre de prêts pour septembre, octobre, novembre et décembre.

APPENDICE 6

QUELQUES DÉFINITIONS UTILES

TYPES D'ACTIVITÉS

La définition des termes permet à l'établissement d'indiquer plus clairement les types d'activités qu'il reconnaît et qu'il veut promouvoir. Les définitions utilisées s'inspirent entre autres de celles qui apparaissent dans *Terminologie de l'éducation* (ministère de l'Éducation, Québec, 1985), un répertoire de termes ayant fait l'objet d'avis adoptés par la Commission de terminologie de l'Office de la langue française.

Formation initiale

Ensemble des connaissances et des habiletés sanctionnées par un diplôme correspondant au seuil d'accès à la pratique.

Formation continue

Acquisition, approfondissement ou recyclage de connaissances destiné à toute personne ayant déjà quitté l'école.

Perfectionnement

Approfondissement ou maintien des connaissances, compétences et habiletés premières permettant une meilleure réalisation des tâches reliées à l'exercice d'une fonction, d'un métier ou d'une profession.

Rattrapage

Achèvement ou enrichissement de la formation initiale par des activités en cours d'emploi qui consiste à atteindre le niveau de formation requis pour l'exercice de la fonction.

Mise à jour

Démarche d'apprentissage qui consiste à corriger une faiblesse, à résoudre un problème, à récupérer un retard, à s'initier à de nouvelles méthodes. Elle vise à fournir un supplément de connaissances sans impliquer un changement de fonction ou de tâche.

Actualisation

Démarche d'apprentissage qui consiste à rendre plus efficacement utilisables des connaissances et des habiletés dont l'acquisition a été suivie d'une certaine période d'inactivité dans un champ de connaissances.

Objectivation de la pratique

Démarche par laquelle une personne approfondit ses connaissances et ses habiletés professionnelles par un examen critique de sa façon d'exercer sa fonction et par une distanciation par rapport à celle-ci.

Recyclage

Formation poursuivie en vue d'occuper une nouvelle fonction.

Note : D'autres définitions peuvent apparaître dans cette partie, selon les priorités de chaque établissement.

AUTRES DÉFINITIONS

Compétence

Aptitude d'une personne à exercer sa tâche.

Responsable de la réalisation d'une activité

Personne identifiée au moment de la présentation du projet et mandatée pour assurer sa réalisation, son évaluation et le réinvestissement des apprentissages.